

**И.Н. Погорелов**, доц. кафедры экономического анализа и учета, НТУ «ХПИ», г. Харьков

**А.С. Волкова**, магистр, НТУ «ХПИ», г. Харьков

## **СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ЕЕ СУЩНОСТЬ И СТРУКТУРА**

Сбалансированная система показателей (ССП) разработана в начале 1990-х годов профессором Гарвардского университета Робертом Капланом и президентом консалтинговой фирмы Дэвидом Нортоном. Исследование проводилось с единственной целью: выявить новые способы повышения эффективности деятельности и достижения целей бизнеса.

В основе системы лежит изучение не только финансовых показателей предприятия, но и других факторов, которые непосредственно влияют на итоговые результаты.

Таким образом, для оценки работы предприятия, было выделено четыре основных группы: финансы, взаимоотношение с клиентами, внутренние бизнес-процессы, а также обучение и повышение квалификации персонала.

Традиционно, наибольшее внимание обращают на финансовые показатели эффективности деятельности предприятия, ведь они связаны с аспектами, наиболее интересующими менеджеров, а именно – анализ краткосрочных финансовых показателей: прибыли, конкурентоспособности и т.д.

В ССП финансовые показатели используются для определения соответствия выбранной стратегии, её осуществления и воплощения общему плану усовершенствования предприятия в целом.

Что же касается клиентской составляющей, то она определяет круг клиентов и сегменты потребительского рынка, где компания собирается работать, а также позволяет менеджерам сформулировать стратегию,

ориентированную на потребителя и целевой сегмент рынка таким образом, чтобы в будущем она обеспечила исключительную доходность.

Составляющая внутренних бизнес-процессов определяет наиболее важные виды деятельности, которые необходимо усовершенствовать для удовлетворения ожиданий акционеров относительно высокой финансовой доходности и сохранения клиентской базы в целевом сегменте рынка.

Четвертая составляющая системы сбалансированных показателей, а именно, обучение и повышение квалификации персонала, связана с показателями, обеспечивающими эффективность внутреннего функционирования предприятия с помощью таких нематериальных активов, как потенциал персонала, моральный климат и информационная инфраструктура.

Таким образом, можно вывести 2 фундаментальных различия между ССП и традиционным анализом:

1. При традиционном анализе предприятие пытается улучшить уже существующие процессы, а при ССП – анализ подталкивает к формулировке абсолютно новых операций, при которых компания в будущем достигнет совершенства. Также, ССП обращает внимание на вопрос: «Что и как хочет потребитель», помогая компании выработать новую стратегию и не утратить конкурентоспособность на рынке.

2. ССП рассматривает инновационную деятельность как неотъемлемую часть внутренних бизнес-процессов, в то время как при традиционном подходе основной акцент делается на предоставлении уже имеющихся продуктов и услуг уже имеющемуся клиенту.

Из всего выше изложенного следует сделать вывод, что используя при анализе систему сбалансированных показателей, предприятие, принимая решения, сможет руководствоваться не только краткосрочными финансовыми показателями, но и данными, предоставляющими полную картину о его деятельности и месте на рынке.